СОВЕТЫ ПОСТОРОННЕГО

Валентин Пашинцев (Москва)

Итак, назрело. Высказанный мною какое-то время назад в статье «История ремонтного бизнеса в Москве» (№№ 5...7 за 2001 г.) призыв – «Ремонтники, объединяйтесь!», – наконец, услышан. Идея создания ассоциации сервисных организаций теперь обсуждается не только рядовыми механиками, но и руководителями сервисов. Хотя я последнее время не занимаюсь вопросами ремонта электронной техники (работаю менеджером в телефонной компании), но продолжаю следить за развитием этого рынка, и мне со стороны лучше видны проблемы и достоинства этого проекта.

Итак, ассоциация... Здесь возникает два вопроса:

- Нужна ли она вообще?
- А если нужна, то кому и для чего?

Чтобы ответить на эти вопросы, необходимо четко определить, кто есть кто на рынке ремонта. Ибо, как говорил классик, «прежде чем объединяться, нам надо размежеваться». Поскольку проблемы и возможности у всех разные.

Участников рынка ремонта электронной техники можно условно разделить на четыре категории.

Крупные дистрибьютерские техцентры. Они созданы, как правило, при крупных торговых сетях типа «Партия», «М-Видео» и др. Все они имеют авторизацию большинства производителей техники, обеспечены необходимыми запчастями, у них есть возможность повышать уровень знаний своих работников, в том числе и с помощью представителей производителя. В штате их материнских компаний имеются все необходимые высококвалифицированные специалисты (технологи, бухгалтеры, юристы и т.д.). Поэтому подобные организации можно считать самодостаточными, и им вряд ли требуется какое-либо объединение.

Сервисные центры, имеющие статус сервис-партнера. Они предназначены для организации предторгового, гарантийного и иногда платного ремонта аппаратуры, изготовленной производителем. Поскольку ремонтируются обычно изделия одной фирмы, проблем с комплектующими и с техническими описаниями не возникает.

Третья, и наиболее многочисленная группа предприятий – это так называемые свободные техцентры. Как правило, это малые предприятия, имеющие штат до 20 человек. Основное направление их услуг – это ремонт и обслуживание всех видов офисной и бытовой электронной техники. Развитие схемных решений современной электронной техники одновременно и упрощает, и усложняет задачу ремонтника. Настройка аппаратуры и диагностика неисправностей производится в сервисных режимах. Ремонт в настоящее время стал проще, но он требует больших знаний и дополнительной квалификации исполнителей. Но для маленьких предприятий регулярное проведение занятий, я не говорю уже о стажировке на предприятии-изготовителе, – большая проблема.

И, наконец, *последняя группа – это мелкие мастерские и индивидуальные мастера.* Штат подобных организаций, как правило, состоит из директора (часто он же и снабженец), бухгалтера (она же приемщица), двух диспетчеров и механиков, работающих по договору за процент от выручки. Занятия по новой технике не проводятся, повышение знаний, а зачастую и снабжение комплектующими, – забота самих механиков.

Проанализировав вышесказанное, можно сделать вывод, что объединение необходимо последним двум группам. Далее можно сформулировать цели и задачи ассоциации, а затем поговорить о ее структуре.

Цель создания ассоциации

Ассоциация предназначена для эффективного решения задач, стоящих перед ее участниками, снижения затрат производства, повышения рентабельности, упрочения положения организаций – членов ассоциации на рынке путем грамотного проведения совместной рекламно-маркетинговой деятельности.

Основные задачи ассоциации

- *Рекламно-маркетинговая поддержка.* На данный момент рекламная политика сервисов заключается в расклейке на заборах бумажных листовок и публикации дешевых объявлений в различных рекламных изданиях. Некоторую пользу это, конечно, приносит, но есть более эффективные способы рекламы, способствующие улучшению имиджа предприятий. Правда, они стоят несколько дороже, но в рамках ассоциации этот вопрос решаем.
- *Бухгалтерская поддержка.* Хороший главбух стоит дорого, но плохой обходится еще дороже. Сколько было случаев, когда из-за ошибок при составлении бухгалтерской отчетности и налоговых документов предприятия были вынуждены платить огромные штрафы. При наличии в штате ассоциации высококвалифицированных специалистов этих проблем можно будет избежать.
- *Юридическая поддержка.* Про хорошего юриста можно сказать то же, что и про бухгалтера, только еще в большей степени. Юридически грамотные документы, подготовленные юристами ассоциации, уберегут участников объединения от многих неприятностей, поскольку неправильно составленный договор чреват убытками, несправедливым разделением прибыли, а иногда и потерей всего имущества.
- *Информационная поддержка.* Чтобы ремонтировать аппаратуру быстро и качественно, необходимо хорошо знать ее устройство. Но так как техни-

ка развивается постоянно, то и изучать ее тоже нужно всегда. Можно, конечно, изучать все самим, а потом учить своих механиков, но, во-первых, у руководства техцентров много других дел, а во-вторых, инженеры-эксперты ассоциации справятся с этой работой гораздо лучше. Они найдут и закупят новые сервис-мануалы, переведут их, изучат и проведут занятия с персоналом членов ассоциации, а также ознакомят их со всем новым, что появилось за последнее время.

- *Склад и рекламация*. Многие сервисы, особенно мелкие, не имеют своего полноценного склада запчастей. Механики сами закупают комплектующие под конкретную заявку, а потом реализуют их владельцу по ими же установленной цене. Такая практика ведет к тому, что предприятие теряет доход от реализации запчастей, что может составить вполне приличную сумму. К тому же увеличивается стоимость ремонта, что совсем не привлекает клиентов. В рамках ассоциации возможно создать полноценный склад, решить проблему рекламации, возврата неиспользованных деталей.
- *Метрологическое обеспечение.* Для ремонта электронной техники нужны измерительные приборы (осциллографы, генераторы, частотомеры и т.д.). Измерительную технику, согласно закону РФ «О единстве средств измерений», необходимо доставлять на поверку в определенные сроки в специально аккредитированные организации. Невыполнение этих требований чревато лишением лицензии и закрытием сервиса. Однако стоимость этих услуг в организациях, имеющих на то право, весьма велика. Поэтому создание в рамках ассоциации единой метрологической службы позволит организациям-участникам существенно снизить свои расходы в этой области.

Структура ассоциации

Структура ассоциации включает в себя следующие отделы.

- *Руководство ассоциации*. Высший орган – Совет ассоциации, состоит из директоров фирм-участников. На время между заседаниями Совета ассоциации формируется правление и назначается директор.
- *Бухгалтерский отдел*, задача которого – контролировать финансовые дела ассоциации и оказывать помощь членам ассоциации в решении вопросов с налоговой инспекцией, в подготовке квартальных и годовых отчетов и др. финансовых вопросах.
- *Юридический отдел*. Его назначение – проверять правильность заключаемых членами ассоциации договоров, в том числе уточнять условия договора, готовить его к подписанию, проверять юридическую чистоту сделки, контролировать исполнение условий договора как своим предприятием, так и партнером, контролировать правильность и своевременность поступления платежей по сделке, решать проблемы в арбитражных судах при возникновении у ассоциации конфликтов с другими организациями, работать в судах по гражданским искам частных потребителей, помогать сотрудникам фирмы в решении правовых вопросов и многое другое.
- *Производственный отдел*. Задачей этого отдела является обеспечение современного технического уровня ремонта. Для этого специалисты отдела изучают новые технологии ремонта, применение нового монтажного оборудования, совместно с представителями заводов-производителей изучают схемы и устройство новых видов электронной техники. После чего они проводят занятия с персоналом фирм – участников ассоциации.
- *Отдел рекламы и маркетинга*. Его предназначение – определение основных направлений деятельности сервиса на перспективу, создание благоприятного имиджа ассоциации с помощью средств рекламы, поиск и инновации новых услуг, определение оптимального ассортимента услуг.
- *Отдел метрологии*. В его обязанности входит контроль средств измерений, используемых на предприятиях, их своевременная поверка и ремонт.
- *Служба материально-технического снабжения*, чьей функцией является поиск и приобретение необходимых членам ассоциации оборудования и комплектующих. Роль службы материально-технического снабжения ассоциации может выполнять в качестве коммерческого партнера фирма, занимающаяся поставками комплектующих. Выгода тут обоюдная: для фирмы – гарантированный сбыт товара, для ассоциации – возможность экономии оборотных средств, возможность рекламации, возврата неиспользованных комплектующих, заказ деталей.
- *Служба рекламации* осуществляет возврат и замену у поставщиков предприятия некачественных комплектующих и оборудования.

Теперь отвечу скептикам. Насильно никто никого загонять в ассоциацию не собирается. Как видно из вышеизложеного, ассоциация предназначена для блага участников, для облегчения их жизни. Конечно, за всякое благо приходится платить, но расходы на организацию проекта сторицей окупятся теми новыми возможностями, которые принесет с собой объединение. А если впоследствии члены ассоциации захотят образовать более тесную структуру с центральным управлением, то это будет только их добровольное решение.